



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV FINANCÍ

INSTITUTE OF FINANCES

PODNIKATELSKÝ PLÁN NA ROZŠÍŘENÍ ČINNOSTI O PRONÁJEM MALÝCH BEZPILOTNÍCH LETOUNŮ

BUSINESS PLAN FOR THE EXTENSION OF DRONE RENTING

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Lukáš Koreček

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

JUDr. Ing. Jan Kopřiva, Ph.D.

BRNO 2016

Tato verze diplomové práce je zkrácená (dle Směrnice děkana č. 2/2013). Neobsahuje identifikaci subjektu, pro který byla diplomová práce zpracována a dále informace, které jsou dle rozhodnutí dotčeného subjektu jeho obchodním tajemstvím či utajovanými informacemi.

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Koreček Lukáš, Bc.

Účetnictví a finanční řízení podniku (6208T117)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Podnikatelský plán na rozšíření činnosti o pronájem malých bezpilotních letounů

v anglickém jazyce:

Business Plan for the Extension of Drone Renting

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce

Analýza současného stavu trhu

Vypracování podnikatelského plánu

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

FOTR, J. a I. SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 80-247-0939-2.

KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL. Strategické řízení: teorie pro praxi. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006 s. ISBN 80-7179-453-8.

KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. 1. vyd. Brno: Computer Press, a.s., 2008 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

KOTLER, P. Marketing podle Kotlera: Jak vytvářet a ovládnout nové trhy. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-010-4.

SRPOVÁ, J. a V. ŘEHOŘ. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-802-4733-395.

Vedoucí diplomové práce: JUDr. Ing. Jan Kopřiva, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2015/2016.

L.S.

prof. Ing. Mária Režňáková, CSc.
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 29.2.2016

Abstrakt

Předmětem diplomové práce je vypracování podnikatelského plánu na rozšíření činnosti konkrétního subjektu, který v současné době nabízí prodej dálkově řízených modelů, o pronájem malých bezpilotních letounů. Práce komplexně popisuje neoptimálnější kroky realizace rozšíření činnosti, na základě které budou majitelé analyzovaného subjektu postupovat.

Klíčová slova

podnikatelský plán, malý bezpilotní letoun, RC modely, rozšíření činnosti, pronájem dronů

Abstract

The purpose of the study is processing a real business plan for extension of drone renting of the specific company whose core business is selling RC models. The thesis presents the most convenient way how to realize the extension. Outcome of thesis is comprehensive business plan helping owners implement this project.

Key words

business plan, dron, RC models, company extension, dron renting

KOREČEK, L. *Podnikatelský plán na rozšíření činnosti o pronájem malých bezpilotních letounů*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2016, 85 s. Vedoucí diplomové práce JUDr. Ing. Jan Kopřiva, Ph.D..

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce na téma „Podnikatelský plán na rozšíření činnosti o pronájem malých bezpilotních letounů“ je původní a zpracoval jsem ji samostatně.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 25. května 2016

.....
Bc. Lukáš Koreček

Poděkování

Tímto bych chtěl poděkovat panu JUDr. Ing. Janu Kopřivovi, Ph.D. za ochotu, užitečné rady a především skvělý přístup, díky kterému mi umožnil kvalitně vypracovat diplomovou práci. Velký dík také patří mé rodině a přítelkyni, kteří při mně po celou dobu studia stáli a podporovali mě.

Obsah

Úvod	10
1 Cíle práce, metody a postupy zpracování	12
2 Teoretická východiska práce	13
2.1 Podnikatelský plán	13
2.1.1 Zásady zpracování podnikatelského plánu	13
2.1.2 Účel podnikatelského plánu	14
2.1.3 Struktura podnikatelského plánu	15
2.2 Analýza podnikového prostředí	18
2.2.1 PEST analýza	18
2.2.2 Porterův model pěti konkurenčních sil	19
2.2.3 SWOT analýza	20
2.2.4 Marketingový mix	21
2.3 Základní oborové pojmy	24
3 Analýza současného stavu	26
3.1 Charakteristika analyzovaného subjektu	26
3.1.1 Základní informace	26
3.1.2 Nabízené produkty	27
3.1.3 Organizační struktura	28
3.2 Analýza podnikového prostředí	29
3.2.1 Pest analýza	29
3.2.2 Porterův model pěti konkurenčních sil	33
3.2.3 Marketingový mix	35
3.2.4 SWOT analýza	35
3.3 Analýza finanční situace	37
3.3.1 Příjmy	38
3.3.2 Výdaje	39
3.3.3 Majetek, závazky a pohledávky	41

3.3.4	Výsledek hospodaření	42
3.4	Analýza trhu, zákazníků a konkurence.....	43
3.4.1	Analýza trhu.....	43
3.4.2	Analýza konkurence.....	43
3.4.3	Zákazníci	47
4	Vlastní návrhy řešení	51
4.1	Shrnutí	51
4.2	Popis podnikatelského záměru.....	51
4.3	Postup realizace analyzovaného projektu.....	51
4.3.1	Výběr a koupě malého bezpilotního letounu.....	52
4.3.2	Pojištění	55
4.3.3	Registrace malého bezpilotního letounu	56
4.4	Marketingový plán	57
4.4.1	Product (produkt).....	57
4.4.2	Price (cena).....	60
4.4.3	Place (místo)	61
4.4.4	Promotion (propagace).....	62
4.5	Finanční plán.....	64
4.5.1	Stanovení nákladů	65
4.5.2	Stanovení tržeb.....	68
4.5.3	Stanovení zisku	69
4.5.4	Financování projektu.....	70
4.6	Zhodnocení vlastních návrhů řešení.....	70
	Závěr.....	72
	Seznam použité literatury	76
	Seznam tabulek, grafů a obrázků	80
	Seznam příloh	81

Úvod

Utajeno.

1 Cíle práce, metody a postupy zpracování

Hlavním cílem diplomové práce je sestavení podnikatelského plánu, který bude sloužit majitelům analyzovaného subjektu a tím i samotnému autorovi této práce pro realizaci rozšíření podnikatelské činnosti o pronájem malých bezpilotních letounů. Podnikatelský plán bude vypracován dle doporučené struktury. Konkrétní kroky budou přizpůsobeny oboru, povaze a potencionální důležitosti výstupů pro majitele. Úkolem bude najít nejvhodnější způsob a formu služeb, které společnost bude nabízet zákazníkům.

První část práce bude vysvětlovat **teoretické pojmy** a další důležité informace týkající se podnikatelského plánu a zvolených analýz, použitých v dalších kapitolách. Nejdříve bude definován samotný pojem „podnikatelský plán“. Dále bude pozornost zaměřena na analýzy podnikového prostředí, jako jsou PEST analýza, Porterův model pěti konkurenčních sil, Marketingový mix a SWOT analýza. V závěru teoretické části budou popsány základní oborové pojmy, které umožní čtenáři pochopit souvislosti uváděné v dalších částech diplomové práce. Cílem této části je vysvětlit použité odborné pojmy.

Dalším krokem bude **analýza současného stavu**, která bude realizována pomocí analýzy trhu, zákazníků a konkurence, základní charakteristiky analyzovaného subjektu a průzkumu podnikového prostředí pomocí analýz zmíněných v teoretické části. V závěru této kapitoly bude rozebírána aktuální finanční situace.

Práce se dále bude zabývat **vlastními návrhy řešení**, které navazují na analýzu současného stavu podniku. Především se zaměří na postup realizace analyzovaného projektu, marketingový a finanční plán. Cílem této části, a také nejdůležitější částí práce, je dát sledovanému subjektu konkrétní informace, postupy a návody, jakým způsobem realizovat rozšíření činnosti o pronájem malých bezpilotních letounů. Důraz by přitom měl být kladen na zajištění legálního poskytování této služby.

V **závěru** budou shrnuty zjištěné informace a postupy a bude vyhodnoceno dosažení stanovených cílů.

2 Teoretická východiska práce

V této části diplomové práce bude pozornost zaměřena na teoretická východiska tvorby podnikatelského plánu a specifikaci analýz vnitřního a vnějšího prostředí podniku. Z teoretických poznatků bude v dalších fázích práce čerpáno a zde vysvětlené pojmy budou uvedeny do praxe při řešení stanovených cílů.

2.1 Podnikatelský plán

Někteří autoři považují pojmy „podnikatelský plán“ a „podnikatelský záměr“ za rozdílné. Například Fotr a Souček (2005, s. 303 - 309) definují plán jako *„celofiremní dokument, charakterizující komplexně všechny oblasti podniku a jejich žádoucí vývoj“* a podnikatelský záměr je podle nich tvořen v souvislosti s realizací určitého investičního projektu, resp. souboru těchto projektů. Kislingerová (2008) má názor, že při prvním kontaktu s investorem zasílá podnikatel pouze krátký podnikatelský záměr a až ve chvíli kdy je přijat, ho podnikatel postupně doplňuje a předkládá poté vypracovaný celý podnikatelský plán. Ten by podle Hisricha a Peterse (1996, s. 108) neměl chybět při realizaci přípravných prací spojených se založením nebo rozšířením podniku. Lze ho definovat takto: *„Podnikatelský plán je písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny vnější a vnitřní faktory související se založením a chodem podniku.“* Dále je uváděno, že slouží jako základ pro plánování a rozvoj podniku a jako externí plán pro financování investic cizím kapitálem. Slouží tedy pro investora, ale také pro majitele, manažery a další zainteresované osoby.

Pro účely této práce budou pojmy „podnikatelský plán“ a „podnikatelský záměr“ považovány za synonyma a budou vyjadřovat komplexní plán související s rozšířením podnikatelské činnosti.

2.1.1 Zásady zpracování podnikatelského plánu

Dle Srpové a Řehoře (2010) je nutné při zpracování podnikatelského plánu respektování obecně platných zásad. Podnikatelský plán podle nich musí být především:

Inovativní

Přinášející unikátní přidanou hodnotu pro zákazníka. Výrobek nebo služba by měla uspokojovat potřeby zákazníků lépe než dosud a lépe než konkurence.

Srozumitelný a uváženě stručný

Myšlenky a závěry by měly být stručné, jednoduché a jasné. V každém případě ale musí být zachována dostatečná vypovídající hodnota a nesmí být dosahováno stručnosti na úkor základních faktů.

Logický a přehledný

Myšlenky na sebe musí navazovat, musí být podloženy fakty a tvrzení si nesmí navzájem odporovat. Je vhodné doplnit tvrzení tabulkami a grafy pro lepší přehlednost.

Pravdivý a reálný

Tyto zásady při zpracování podnikatelského plánu by měly být samozřejmostí.

Respektující rizika

Jelikož podnikatelský plán vyjadřuje budoucnost, je respektování rizik, jejich identifikace a návrhy na jejich eliminaci nebo zmírnění, důvodem pro zvýšení důvěryhodnosti podnikatelského plánu.

2.1.2 Účel podnikatelského plánu

Koráb, Peterka a Režňáková (2008) uvádějí, že slouží jako základ pro plánování a rozvoj podniku a jako externí plán pro financování investic cizím kapitálem. Může být tedy vytvořen pro investora, ale také pro majitele, manažery a další zainteresované osoby. Srpová a Řehoř (2010) myšlenku rozvádějí tak, že by měl podnikatelský plán pomoci především podnikateli k interním účelům, ale často bývá sestavován v následující struktuře pouze v případě, kdy ho po podnikateli požaduje banka, budoucí společník nebo investor. Uvnitř firmy je využíván podnikatelský plán jako plánovací nástroj, podklad pro rozhodovací proces a nástroj kontroly především v případech založení firmy nebo dalších velkých změn, očekávaných podnikatelem. Externí subjekty využívají podnikatelský plán pro určení schopnosti firmy realizovat podnikatelský

projekt. Je tedy žádoucí přesvědčit tento subjekt o výhodnosti projektu. Kvalita zpracování podnikatelského plánu může velmi výrazně ovlivnit pravděpodobnost získání potřebného kapitálu pro jeho realizaci.

2.1.3 Struktura podnikatelského plánu

Závazná právní úprava dle Srpové a Řehoře (2010) v současné době neexistuje. Uvádějí tedy základní oblasti, kterými by se měl podnikatel při sestavování podnikatelského plánu držet. Tyto oblasti korespondují i s názory Fotra a Součka (2007), Korába, Peterky a Režňákové (2008) a Vebera a Srpové (2012), kteří se drží podobné konstrukce a liší se jen některými kroky podnikatelského plánu. Hlavní struktura by tedy měla dle uvedených autorů mít přibližně následující složení.

Shrnutí

Nejedná se o úvod, ale o sdělení, pro koho je podnikatelský plán určen. Měl by v krátkosti obsahovat stejné informace, kterých se čtenář dočte na následujících stranách, resp. v dalších částech podnikatelského plánu. Srpová a Řehoř (2010) dále uvádějí, že by uvedené informace měly ve čtenáři vzbudit zvědavost a zájem ve čtení pokračovat.

Popis podnikatelského záměru

Podnikatelský záměr může být úspěšný pouze v případě, kdy přinese užitek pro zákazníka. Výrobek nebo poskytovaná služba musí být tedy lepší, než nabídky konkurence. Především nováček na trhu se nemůže spokojit se stejně dobrým výrobkem nebo službou, s jakou působí na trhu konkurence, ale musí nabízet zákazníkovi kvalitnější produkt, zajímavější koncepci nebo profesionální servis. Při popisu podnikatelského plánu je tedy důležité zdůraznit tyto výhody a podrobněji se zabývat tím, proč by měl zákazník nakoupit u nás a ne u konkurence. Dále je vhodné uvést proč právě my a proč právě nyní přicházíme s tímto výrobkem, službou nebo řešením. S tím souvisí znalost zákazníků, trhu a konkurence (Srpová a Řehoř, 2010).

Popis produktu (výrobky, služby nebo řešení)

Jedná se o popis nabízeného výrobku či služby, která zajišťuje největší část obrátu. Podstatné je prezentovat hlavní oblasti použití výrobku z hlediska zákazníka. Je vhodné

se zmínit o všech podstatných technických funkcích, ale není nutné se zabývat technologickými podrobnostmi, jelikož čtenář není vždy odborníkem v analyzované problematice. Velmi důležitým aspektem pro zákazníka bývá porovnání výrobku a služeb s konkurencí a tím tedy přehledné srovnání nabízených výrobků a služeb, především v oblasti nabízené ceny. Jedná se o základní vlivy, podle kterých se zákazník rozhoduje o případné koupi (Srpová a Řehoř, 2010).

Okolí firmy

Podnikatelský subjekt je vystaven okolním vlivům, jako jsou příležitosti a hrozby, které musí dobře znát, aby mohl příležitosti maximálně využívat a hrozby co nejefektivněji eliminovat. Dle Keřkovského a Vykypěla (2006) je doporučována vnější a vnitřní analýza prostředí společnosti pomocí SWOT analýzy, Porterova modelu pěti konkurenčních sil a SLEPT analýzy, které budou podrobněji přiblíženy v další části diplomové práce na straně 19 v analýze podnikového prostředí. Úkolem je odhadnout činitele budoucího vývoje poptávky a na základě toho určit roční růst nákupů na jednoho zákazníka.

Marketingový plán

Z marketingového plánu se investor dozvídá o distribučních cestách, propagování nebo o odhadech objemu produkce výrobků nebo služeb, ze kterých se dále dají odvozovat rentability podniku. Investoři často tuto část podnikatelského plánu považují za nejdůležitější při rozhodování o úspěšnosti podnikatelského záměru (Duchoň, 1994). Srpová a Řehoř (2010) se touto problematikou zabývají také a upozorňují, že by se neměl pojem „marketing“ zužovat pouze na reklamu nebo jiné aktivity, které mají za úkol získat kupujícího zákazníka. Jedná se především o nástroj, který v tržním prostředí pomáhá řešit situaci, kdy se nadbytek konkurentů na straně nabídky uchází o přízeň nedostatečného množství zákazníků. Pro řízení podniku je tedy nutné mít jasné stanovené marketingové cíle. Doporučují zodpovědět si tyto otázky (Srpová a Řehoř, 2010, str. 63):

- *„Jaké bude naše postavení na trhu, o který usilujeme? Např. podnik nabízející své produkty v tržní nise, vedoucí aktér v malém tržním segmentu, vedoucí podnik národního trhu.*

- *O jaké obraty a podíly na trhu budeme usilovat v příštích letech?*
- *Které růstové cíle sledujeme?“*

Finanční plán

Vychází z předchozích částí podnikatelského plánu a převádí je do finanční podoby, která prokazuje reálnost záměru. Součástí finančního plánu by měly být i návrhy na samotné financování projektu (Veber a Srpová, 2012). Cílem samotného podnikání je návratnost investic a získání zisku pro podnikatelský rozvoj a jiné účely. Mělo by tedy být vysvětleno, že jsou podnikatelské myšlenky z finančního hlediska realizovatelné a přinesou požadovaný výnos. V této části se uvádí odhady budoucnosti podnikatelského záměru z hlediska finančních toků. Dle Srpové a Řehoře (2010) se musí rozlišovat finanční plán pro podniky, které vedou účetnictví a pro podniky vedoucí daňovou evidenci a přizpůsobovat tomu celou strukturu finančního plánu.

Přílohy

Jedná se například o výpis z obchodního nebo živnostenského rejstříku, výkresy produktů, výsledky průzkumů trhu, výsledky propagačních akcí, zprávy a články z novin a časopisů o produktech na trhu, technologické schéma výroby, účetní výkazy, reference, důležité smlouvy, získané certifikáty aj. (Veber a Srpová 2012).



Obrázek 1: Podnikatelský plán (Djobey Consulting Corporation, ©2013)

Uvedený obrázek ilustruje jednotlivé složky podnikatelského plánu.

2.2 Analýza podnikového prostředí

Zde jsou podrobněji analyzovány vnější a vnitřní vlivy podniku. Jedná o součást podnikatelského plánu v oblasti okolí podniku.

2.2.1 PEST analýza

Zkoumá faktory obecného okolí podniku. Čtyři oblasti vnějšího prostředí, tvořící základ této analýzy, jsou:

Politické, legislativní

Jak výrazně ovlivňuje stát podnikání svými zákony a kontrolou jejich dodržování. Stát ve vymezených oblastech kontroluje fungování trhu pomocí regulací cen, Státní obchodní inspekce atd. (Keřkovský, Vykypěl, 2006).

Ekonomické

Stav ekonomiky ovlivňuje schopnosti podniků dosáhnout odpovídající výkonnosti. Existují čtyři základní indikátory. Ekonomický růst, úroková míra, směnný kurz a míra inflace. Ekonomický růst má přímý dopad na úroveň příležitostí a hrozeb. Úroková míra je důležitá pro podnikatele, kteří si půjčují kapitál. Směnný kurz ovlivňuje export a import zboží a hodnotu výrobků a služeb vyrobených na domácím trhu a míra inflace způsobuje nejistotu předpovědi budoucího vývoje a ovlivňuje všechny předešlé faktory (Dedouchová, 2001).

Sociální

Tyto faktory ovlivňují celkový charakter spotřebního a nákupního chování. Jedná se především o faktory, jako jsou životní styl, životní úroveň, zdravotní stav, postoj lidí, věk, vzdělání, náboženství, národní tradice atd. Například vyšší úroveň vzdělání může mít za následek vyšší příjmy a tím i zvýšenou investiční schopnost (Keřkovský, Vykypěl, 2006).

Technologické

Oblast výzkumu a vývoje, nové vynálezy a objevy jsou v některých odvětvích stěžejními faktory ovlivňujícími podnik. Je nutné sledovat aktuální novinky ve světě

nových technologií, aby podnik neztratil konkurenční výhodu před konkurencí (Keřkovský, Vykpěl, 2006).

U dalších autorů se lze setkat s různými transformacemi této metody v podobě SLEPT, která rozděluje politické a legislativní faktory a věnuje se jim v samostatných oddílech nebo analýza SLEPTE, která navíc zahrnuje enviromentální faktory, které se věnují problematice životního prostředí (Hanzelková, 2009).

2.2.2 Porterův model pěti konkurenčních sil

Dalším nástrojem sloužícím pro analýzu oborového okolí firmy je Porterův model pěti konkurenčních sil, který předpokládá vliv pěti základních činitelů, které určují jeho strategickou pozici (Keřkovský, Vykpěl, 2006):

Vyjednávací síla odběratelů

Podstatou tohoto bodu je zjistit faktory, díky kterým se zákazník vůči svému dodavateli dostává na silnou pozici. Například se uvádí situace, kdy je zákazník velký z hlediska poptávky, případně významný pro firmu z hlediska společenského života nebo pokud je pro něj snadné přejít ke konkurenci, případně situace, kdy existují snadno dostupné substituty.

Vyjednávací síla dodavatelů

Určují se zde faktory, které mohou dodavatele dostat do silné pozice proti analyzovanému subjektu. Například jsou zmiňovány situace, kdy je dodavatel na daném trhu velký z hlediska nabídky, případně významný z hlediska tradice nebo image a na daném trhu existuje pouze omezený počet dodavatelů. Jako další jsou například uváděny důvody, že nakupující podnik není pro odběratele dostatečně důležitým zákazníkem nebo situace, kdy poptávané zboží je vysoce diferencované a zákazník tak nemůže snadno přejít ke konkurenci.

Hrozba vstupu nových konkurentů

Tato hrozba se snižuje při splnění některých podmínek, jako jsou například - fixní náklady vstupu do odvětví jsou velmi vysoké, jedná-li se o přirozené monopoly na trhu (distribuce elektřiny, plynu, vody, telefonní síť, železniční doprava), v daném odvětví

existují dobré podmínky pro využívání úspor z rozsahu nebo v případě, že mají již existující firmy působící v daném odvětví významné nákladové výhody (ze zkušeností, přístupem ke zdrojům, technologickým know how).

Hrozba vstupu nových substitutů

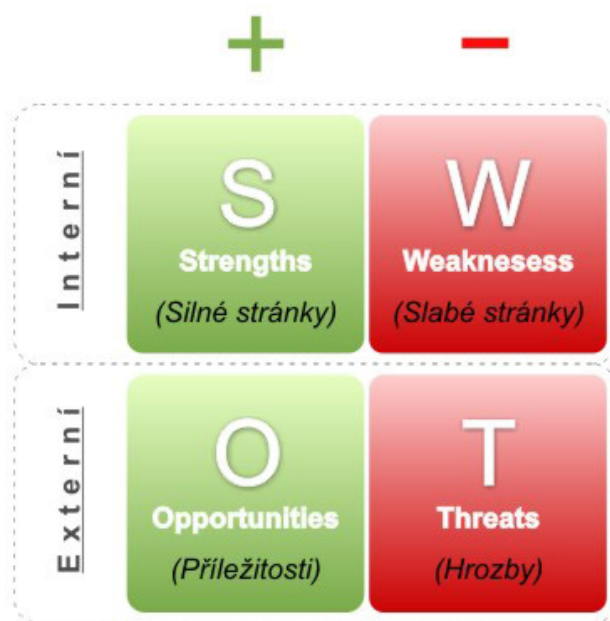
Tato hrozba je snižována v případě dodržení některých následujících podmínek. Firmy nabízející substituty vyrábějí s vyššími náklady nebo příliš nezvyšují nabídku, případně jsou náklady přestupu na spotřebu substitutu vysoké nebo je cena výrobku, který by mohl být nahrazován substituty, pro spotřebitele lákavá.

Rivalita firem působících na daném trhu

Je vysoká, pokud je v odvětví velké množství konkurentů, trh je velmi málo rostoucí (případně se dokonce zmenšuje), jedná se o v budoucnu lukrativní odvětví nebo fixní náklady nutí jednotlivé konkurenty maximálně využívat svoje výrobní kapacity.

2.2.3 SWOT analýza

Jednoduchý nástroj definující klíčové interní a externí faktory ovlivňující strategické postavení firmy. Plány jsou posuzovány ze čtyř základních oblastí.



Obrázek 2: Schéma SWOT analýzy (Filozofie úspěchu, 2012)

Analýza silných a slabých stránek představuje interní analýzu firmy a analýza příležitostí a hrozeb je výsledkem externí analýzy. Aby bylo zabráněno subjektivnímu přístupu k formulování interní analýzy, je užitečné zjišťovat, jak jsou silné a slabé stránky vnímány zákazníky, konkurencí nebo dodavateli. Tím se docílí objektivnějšího výsledku (Srpová a Řehoř, 2010).

2.2.4 Marketingový mix

Jedná se o metodu stanovení produktové strategie a produktového portfolia. Marketingový mix, jak uvádí Kotler (2000), vyžaduje od pracovníků marketingu, aby analyzovali následující „4 P“:

Product (produkt)

Základem pro každé podnikání je produkt nebo nabídka. Cílem je dosáhnout produktu, který se liší od nabídky konkurence a přiměje cílový trh preferovat a dokonce platit i vyšší cenu za tento produkt.

Price (cena)

Cena produkuje, jako jediná z marketingového mixu, příjmy. Ostatní složky vytvářejí náklady. Vyjadřuje hodnotu, za kterou se produkt prodává v penězích. Zahrnuje také slevy, náhrady, termíny a podmínky placení nebo možnosti úvěru.

Možné způsoby stanovení ceny uvádějí podrobněji Foret, Procházka a Urbánek (2005).

Nákladově orientovaná cena, která je jednou z nejběžněji používaných způsobů stanovení ceny. Cena je vypočítána na základě nákladů a k nim připočítané ziskové marži. Tato varianta ale neodráží aktuální situaci na trhu.

Stanovení na základě konkurence vychází z předpokladu srovnatelné ceny s konkurencí. Tento způsob je využíván především podniky vstupujícími na nové trhy.

Stanovení na základě poptávky závisí na odhadu objemu prodeje v závislosti na výši ceny. Při vysoké poptávce je zvolena vyšší cena i v případě neměnných nákladů.

Stanovení na základě vnímané hodnoty vychází z pohledu zákazníka. Cena je taková, kterou je ochoten koncový zákazník zaplatit, aby uspokojil svou touhu po získání nabízeného zboží nebo služby.

Place (místo)

Uvádí, kde a jak bude produkt nebo služba nabízena koncovému zákazníkovi včetně distribučních cest, dostupnosti distribuční sítě, zásobování a dopravy. Velmi oblíbenou distribuční cestou poslední doby je internetový prodej, kde si člověk přímo z domova pomocí internetu zakoupí požadované zboží nebo si zajistí dodání určité služby. Dle Kotlera (2000) existuje rozdíl mezi nakupováním různých druhů zboží po internetu. V současné době se ale tyto možnosti velmi rozvíjejí a není již problém zakoupit i například jídlo a drogerii, které považoval Kotler v roce 2000 za výrobky určené výhradně pro prodej v kamenných prodejnách.

Promotion (propagace)

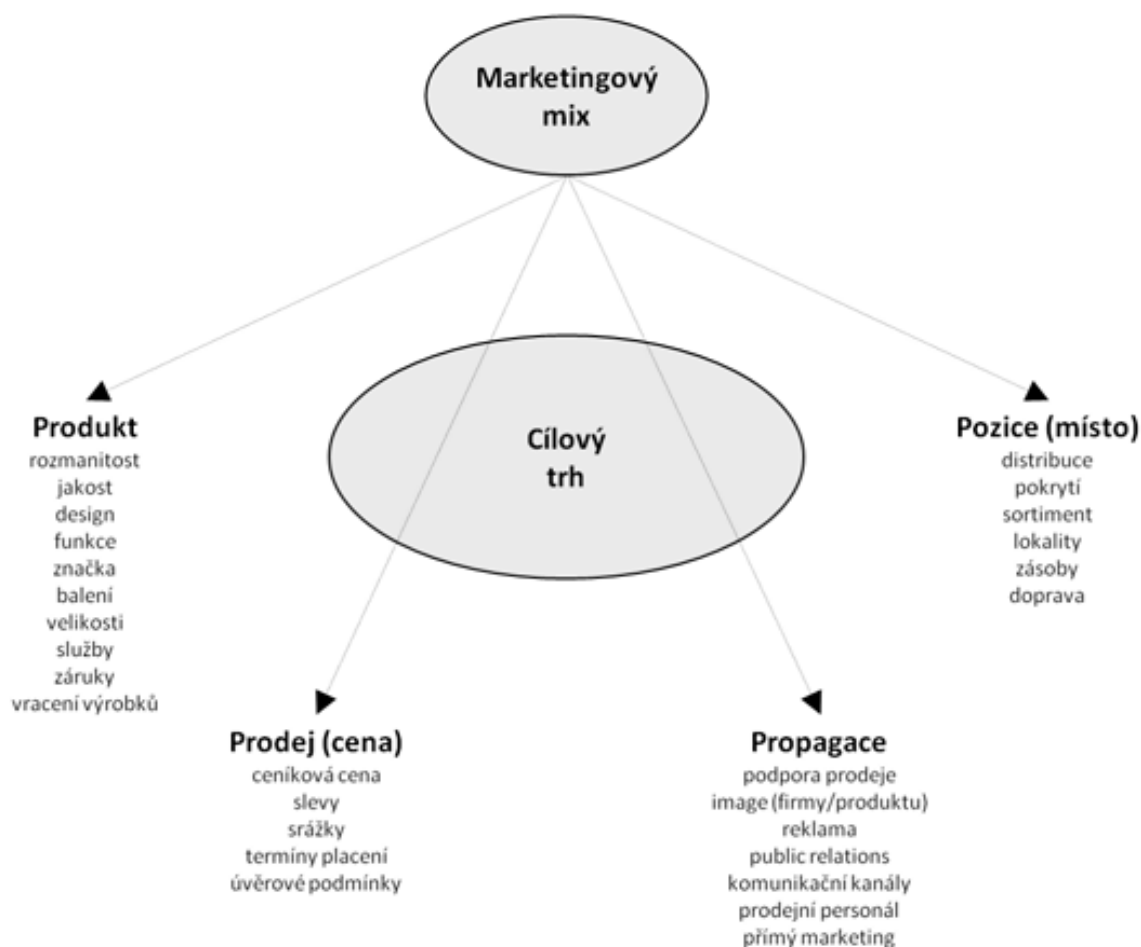
Díky propagaci se spotřebitelé o nabízeném produktu dozvědí. Skládá se z přímého prodeje, public relations, reklamy a podpory prodeje (Kotler, 2000).

Přímý neboli „osobní“ prodej působí ihned na spotřebitele. Základem je přímá interakce, kde tvář v tvář může prodejce nebo jeho prodejní personál výrobek a službu prezentovat a zákazníkovi vysvětlit výhody a přesvědčit ho ke koupi. Výhodou je pěstování dobrých vztahů se zákazníky, možnost okamžitě reagovat na zákazníkovi reakce, dlouhodobě z nich vycházet a upravovat vlastní přístup k nim.

Public relations (vztahy s veřejností) jsou dle Kotlera (2000, s. 128) řady programů zaměřených na propagaci firmy, obhajobu image firmy nebo image jednotlivých produktů. Cílem je vytvoření příznivého klimatu, získání sympatií a podpory veřejnosti i institucí, které mohou ovlivňovat podnikatelské záměry subjektu.

Reklamou je myšlena jakákoli placená forma neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služby konkrétním investorem. Reklama může mít různé cíle, jako seznámení zákazníka s novým produktem, přimět zákazníka ke koupi nebo informovat zákazníka pomocí upomínací reklamy, že je produkt stále v nabídce.

Podpora prodeje na rozdíl od reklamy působí na zákazníka okamžitě. Jedná se o výprodeje, nabídky dvou kusů za cenu jednoho, kupony, prémie, soutěže a další způsoby, jak přimět zákazníka ke koupi nového, nebo naopak upadajícího produktu.



Obrázek 3: Marketingový mix (Kotler, 2000, s. 114)

Tento obrázek heslovitě shrnuje nejdůležitější části marketingového mixu dle Kotlera (2000).

Je vhodné si vysvětlit i **základní pojmy modernějšího pojetí online marketingu**, se kterými bude dále také pracováno.

SEO optimalizace

Optimalizace webu pro vyhledávače (search engine optimization) je jednou z nejdůležitějších součástí úspěšného webového marketingu. „Zjednodušeně se jedná o konkrétní techniky zabývající se způsobem, jak umístit stránky na co nejlepší pozici ve vyhledávání.“ (Kubíček, 2008, str. 17).

PPC systémy

V překladu „Pay Per Click“, neboli platba za proklik. Jedna z nejúčinnějších forem marketingové komunikace na internetu. Účinnost se projevuje jednak v nízké ceně této reklamy, ale také v přesném cílení na konkrétní zákazníky. Lze totiž svázat zobrazení reklamy s tím, co lidé na internetu hledají a dát jim alternativní odpověď (Janouch, 2010).

Sociální sítě

Tímto označením se rozumí vše, co umožňuje komukoli komunikovat s kýmkoli. Jedná se o uživatelsky generovaný obsah distribuovaný snadno přístupnými internetovými nástroji, jako jsou Facebook, Youtube nebo Twiter (Sterne, 2011, s. 17).

PR články

PR články jsou součástí Public relation (PR), což se dá přeložit jako vztahy s veřejností. Jejich základní funkcí je zvyšování popularity stránek a s tím související získávání zákazníků. Článek by neměl být pouze reklamním sdělením, protože poté nemá u čtenáře žádnou relevantní váhu. Musí také obsahovat odkaz na web autora (Janouch, 2010).

E-mailing

Zasílání obchodních sdělení elektronickou poštou uživatelům přihlášeným k odběru, které mají za úkol propagovat web, produkt nebo značku (Pilař, 2014).

2.3 Základní oborové pojmy

V této části práce jsou vysvětleny některé oborové pojmy, které se v diplomové práci objevují a jejich neznalost by pro čtenáře mohla způsobit nepochopení uváděných informací.

Bezpilotní letoun

Dle Doplnku X leteckého předpisu Pravidla létání L2 se jedná o **letadlo určené k provozu bez pilota na palubě**. Bezpilotní letadlo (UA) s letovou hmotností nepřesahující 20 kg se poté nazývá **malý bezpilotní letoun** (Letecký předpis L2, 2014).

Dron

Dle amerického úřadu provádějící dozor nad bezpečností leteckého provozu se jedná o bezpilotní systémy letadel. Jedná se tedy o synonymum předchozího pojmu a tak k němu bude i v této práci přihlíženo. Používáno v této práci je především z důvodu běžného použití v českém jazyce, ale prozatím pouze hovorového (Federal Aviation Administration, 2016).

RC model

V překladu „Radio Control Model“ jsou radiově řízené modely na dálku. Jedná se především o auta, vrtulníky, letadla, tanky, lodě a v poslední době nejvíce drony (RCprofi, ©2016).

Seznam použité literatury

321 GRAFICKÉ STUDIO, ©2016. *Tridvajedna.cz* [online]. [cit. 2016-04-06]. Dostupné z: <http://www.tridvajedna.cz/>

ALZA, ©1994 – 2016. *Samsung Galaxy Tab A 7.0 WiFi bílý* [online]. [cit. 2016-03-13]. Dostupné z: <https://www.alza.cz/samsung-galaxy-tab-a-7-0-wifi-bily-d4148997.htm?catid=18852425>

ANDRLÍKOVÁ, I., 2016. E-mailová komunikace. Renomia, a.s. 10.3.2016.

ANDRUVISION, ©2015. *Kombajny a žně: Sklizení zlatých plání trochu jinak* [online]. [cit. 2016-04-03]. Dostupné z: <http://www.andruvision.cz/kombajny-zne-video/>

BAŽANT, R., 2016. Rozhovor. Zaměstnanec Pelikan Daniel s.r.o. 3.3.2016.

CNEWS, 2014. *Megatest 42 mobilních displejů: zobrazuje lip Apple, Samsung, nebo Čína?* [online]. 13.10.2014 [cit. 2016-04-18]. Dostupné z: <http://www.cnews.cz/testy/megatest-42-mobilnich-displeju-zobrazuje-lip-apple-samsung-nebo-cina/strana/0/2>

CONNECT, 2016. *Drony od Amazonu: superlevná dovážka zboží k vám* [online]. 15.1.2016 [cit. 2016-04-18]. Dostupné z: <http://connect.zive.cz/clanky/drony-od-amazonu-superlevna-dovazka-zbozi-az-k-vam/sc-320-a-181057>

ČESKÝ ROZHLAS, 2016. *Komerční využívání dronů zažívá boom. Zároveň ale roste počet přestupků* [online]. 3.5.2015 [cit. 2016-04-10]. Dostupné z: http://www.rozhlas.cz/zpravy/technika/_zprava/komercni-vyuzivani-dronu-zaziva-boom-zaroven-ale-roste-pocet-prestupku--1485575

ČESKÝ ÚŘAD PRO ZKOUŠENÍ ZBRANÍ A STŘELIVA, ©2013 – 2016. *Airsoftové zbraně - hračky nebo zbraně* [online]. [cit. 2016-04-11]. Dostupné z: <http://www.cuzzs.cz/cs/airsoftove-zbrane/>

ČÍSLO.INFO, ©2013 - 2016. *Cislo.info* [online]. [cit. 2016-04-01]. Dostupné z: <http://www.cislo.info/>

ČNB, ©2003 – 2016a. *Vybrané devizové kurzy – grafy* [online]. [cit. 2016-04-16]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/cs/financni_trhy/devizovy_trh/kurzy_devizoveho_trhu/grafy_form.jsp

ČNB, ©2003 – 2016b. *Měnový kurz jako nástroj měnové politiky – nejčastější otázky a odpovědi* [online]. [cit. 2016-04-18]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/faq/menovy_kurz_jako_nastroj_menove_politiky

DEDOUCHOVÁ, M., 2001. *Strategie podniku*. 1. vyd. Praha : C. H. Beck, 256 s. ISBN 80-717-9603-4.

DJI, ©2016. *Intelligent Flight Modes* [online]. [cit. 2016-04-27]. Dostupné z: <http://www.dji.com/product/intelligent-flight-modes#gsSmart>

DJOBEY CONSULTING CORPORATION, ©2013. *Montage de Business Plan* [online]. [cit. 2016-01-13]. Dostupné z: <http://www.djobeyconsultingcorporation.com/>

DRON AKADEMIE, ©2016. *Služby pojištění* [online]. [cit. 2016-03-17]. Dostupné z: <http://www.dronakademie.cz/sluzby/pojisteni/>

DRON PŮJČOVNA, ©2016. *Dron-pujcovna.cz* [online]. [cit. 2016-03-26]. Dostupné z: <https://dron-pujcovna.cz>

DRON S KAMEROU, ©2013 - 2015. *Dronskamerou.cz* [online]. [cit. 2016-03-31]. Dostupné z: <http://www.dronskamerou.cz/>

DRON VIDEO, ©2016. *Dron-video.cz* [online]. [cit. 2016-03-30]. Dostupné z: <http://www.dron-video.cz/>

DRONEWEB, 2016. *Vstupujeme do věku dronů* [online]. 9.4.2016 [cit. 2016-03-30]. Dostupné z: <http://www.droneweb.cz/aktuality/item/45-drony-revoluce-chris-anderson>

DUCHOŇ, B., 1994. *Ekonomika a management podniku*. Praha: České vysoké učení technické, 191 s. ISBN 9788001010655.

FEDERAL AVIATION ADMINISTRATION, 2016. *Airworthiness Approval of Installed Passive Ultra High Frequency (UHF) Radio Frequency Identification (RFID) Tags* [online]. 4.6.2016 [cit. 2016-04-18]. Dostupné z: http://www.faa.gov/regulations_policies/advisory_circulars/index.cfm/go/document.information/documentID/1029308

FILOZOFIE ÚSPĚCHU, 2012. *Analýza SWOT – příklady* [online]. 30.3.2012 [cit. 2016-01-15]. Dostupné z: <http://www.filosofie-uspechu.cz/analyza-swot-priklady/>

FORET, M., PROCHÁZKA P. a URBÁNEK T., 2005. *Marketing – základy a principy*. 2.vyd. Brno: Computer Press, 167 s. ISBN 80-251-0790-6

FOTR, J. a SOUČEK, I., 2007. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

GOOGLE ANALYTICS, ©2016. *Analytics.google.com* [online]. [cit. 2016-04-25]. Dostupné z: <http://www.analytics.google.com>

GOOGLE, 2016. *Google.cz* [online]. [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <http://www.google.cz>

HANZELKOVÁ, A., 2009. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck. 170 s. ISBN 978-807-4001-208.

HEUREKA, ©2000 - 2016. *Heureka.cz* [online]. [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <http://www.heureka.cz>

HISRICH, R. D. a PETERS, M. P. 1996. *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria publishing a.s. 501 s. ISBN 80858650706.

JANOUGH, V., 2010. *Internetový marketing*. 1.vyd. Praha: Computer press, 304 s. ISBN 9788025127957.

KEŘKOVSKÝ, M. a VYKYPĚL, O., 2006. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 206 s. ISBN 80-7179-453-8.

KISLINGEROVÁ, E., 2008. *Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací*. 1. vyd. Praha : C. H. Beck, 294 s. ISBN 978-80-7179-882-8.

KORÁB, V., PETERKA J. a REŽŇÁKOVÁ M., 2008. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Brno: Computer Press, a.s., 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

KOTLER, P., 2000. *Marketing podle Kotlera: Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. 1. vyd. Praha: Management Press, 258 s. ISBN 80-7261-010-4.

KUBÍČEK, J., 2008. *Velký průvodce SEO*. 1. vyd. Praha: Computer press, 318 s. ISBN 9788025121955.

Letecký předpis Pravidla létání L2 Ministerstva dopravy České republiky ze dne 4. prosince 2014.

MFČR, 2016a. *Makroekonomická predikce – leden 2016* [online]. 29.1.2016 14:00 [cit. 2016-04-11]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2016/makroekonomicka-predikce-leden-2016-23826>

MFČR, 2016b. *IMF – Mezinárodní měnový fond* [online]. Vydáno 1.6.2005, aktualizováno 15.2.2016 [cit. 2016-04-11]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/zahranicni-sektor/mezinarodni-spoluprace/mezinarodni-institute/imf-mezinarodni-menovy-fond-11650>

MIŠÁK, P., 2016. Telefonický rozhovor. Andruvision. 18.4.2016.

Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 785/2004 ze dne 21. dubna 2004, o požadavcích na pojištění u leteckých dopravců a provozovatelů letadel

NATH, V., 2016. E-mailová komunikace. Vedoucí oddělení bezpilotních systémů, Odbor vnějších vztahů a speciálních činností, Úřad pro civilní letectví 26.2.2016.

PENÍZE, ©2000 – 2016. Obchodní rejstřík. *Dronpro s.r.o.* [online]. [cit. 2016-03-23]. Dostupné z: <http://rejstrik.penize.cz/04587332-dronpro-s-r-o>

PILAŘ, L., 2014. *On-line marketing ve vybraném podnikatelském subjektu*. Pardubice: Univerzita Pardubice, Fakulta ekonomicko-správní, 63 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Kateřina Kantorová, Ph.D

Předpis č. 89/2012 Sb., nový občanský zákoník ze dne 1.1.2014, § 2716 až §2746.

PŮJČIT DRONA, ©2016. *Pujcitdrona.cz* [online]. [cit. 2016-04-03]. Dostupné z: <http://www.pujcitdrona.cz/>

PŮJČOVNA DRONŮ, ©2015 - 2016. *Pujcovna-dron.cz* [online]. [cit. 2016-03-28]. Dostupné z: <http://www.pujcovna-dron.cz/>

RCPROFI, ©2016. *RCprofi.cz* [online]. [cit. 2016-04-1]. Dostupné z: <http://www.rcprofi.cz>

SECURITY MAGAZÍN, 2015. *Policisté chtěli drony za 9 milionů, ale narazili na českou legislativu* [online]. 22.4.2015 [cit. 2016-04-18]. Dostupné z: <http://www.securitymagazin.cz/technologie/policiste-chteli-drony-za-9-milionu-ale-narazili-na-ceskou-legislativu-1404044241.html>

SEZNAM, 2016. *Seznam.cz* [online]. [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <http://www.seznam.cz>

SRPOVÁ, J. a ŘEHOŘ, V., 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 427 s. ISBN 978-802-4733-395.

STEKLÝ, V., 2016. Rozhovor. Majitel společnosti VS point s.r.o. 27.2.2016.

STERNE, J., 2011. *Měříme a optimalizujeme marketing na sociálních sítích*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 280 s. ISBN 978-80-251-3340-8.

ÚŘAD CIVILNÍHO LETECTVÍ, ©2011a. *Úřad civilního letectví* [online]. [cit. 2016-04-12]. Dostupné z: <http://www.caa.cz/>

ÚŘAD CIVILNÍHO LETECTVÍ, ©2011b. *Seznam provozovatelů leteckých prací/leteckých činností pro vlastní potřebu bezpilotními letadly* [online]. [cit. 2016-04-25]. Dostupné z: <http://www.caa.cz/file/7239>

ÚŘAD CIVILNÍHO LETECTVÍ, ©2011c. *Procesní schéma vydávání povolení k leteckým činnostem prováděným bezpilotními letadly* [online]. [cit. 2016-04-12]. Dostupné z: <http://www.caa.cz/letadla-bez-pilota-na-palube/procesni-schema-vydavani-povoleni-k-leteckym-cinnostem>

VEBER, J. a SRPOVÁ J., 2012. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

VEŘEJNÝ REJSTŘÍK A SBÍRKA LISTIN, ©2012 – 2015. *Sbírka listin. Dronpro s.r.o.* [online]. [cit. 2016-03-17]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=915809>

Zákon č. 49/1997 Sb., o civilním letectví a o změně a doplnění dalších zákonů (živnostenský zákon) ze dne 6.3.1997.

ŽIVNOSTENSKÝ REJSTŘÍK, ©2005. *Rzp.cz* [online]. [cit. 2016-04-15]. Dostupné z: <http://www.rzp.cz/>

Seznam tabulek, grafů a obrázků

Tabulky

Tabulka 1: Makroekonomické ukazatele - skutečnost a prognóza	30
Tabulka 2: Finanční vývoj podniku v tis. Kč.....	38
Tabulka 3: Vývoj majetku, pohledávek a závazků v tis. Kč	38
Tabulka 4: Porovnání malých bezpilotních letounů.....	54
Tabulka 5: Příslušenství malého bezpilotního letounu.....	55
Tabulka 6: Prognóza množství zakázek	59
Tabulka 7: Fixní náklady v Kč.....	66
Tabulka 8: Variabilní náklady na služby v Kč.....	67
Tabulka 9: Variabilní náklady při zohlednění výše produkce v Kč.....	68
Tabulka 10: Plánované tržby v Kč - podrobně	68
Tabulka 11: Plánované tržby v Kč - souhrnně.....	69
Tabulka 12: Prognóza zisku před zohledněním fixních nákladů v Kč.....	69
Tabulka 13: Prognóza zisku po zohlednění fixních nákladů v Kč.....	69

Grafy

Graf 1: Vývoj kurzu CZK/EUR od roku 2011 do současnosti.....	31
Graf 2: Vývoj příjmů v tis. Kč	39
Graf 3: Vývoj výdajů v tis. Kč.....	40
Graf 4: Struktura výdajů roku 2015 v tis. Kč	40
Graf 5: Stav majetku, závazků a pohledávek k 31.12. v tis. Kč	41
Graf 6: Vývoj upraveného výsledku hospodaření v tis. Kč.....	42
Graf 7: Návštěvnost webu www.RCprofi.cz za posledních 12 měsíců.....	61

Obrázky

Obrázek 1: Podnikatelský plán	17
Obrázek 2: Schéma SWOT analýzy.....	20
Obrázek 3: Marketingový mix	23
Obrázek 4: Organizační schéma	28

Seznam příloh

Příloha 1: Výsledek vyhledávání klíčového spojení "dron s kamerou" ve vyhledávači www.seznam.cz

Příloha 2: Výsledek vyhledávání klíčového spojení "pronájem dronů" ve vyhledávači www.google.cz

Příloha 3: Faktura za přijaté služby

Příloha 4: Procesní schéma vydání povolení k leteckým činnostem prováděným bezpilotními letadly